УДК 330.14

Зинченко Г.П.

Человеческий капитал: инвестиционные практики

Человеческий капитал преподавателей – носителей стратегических профессий вуза представляет собой источник его конкурентных преимуществ, важнейший фактор перехода к корпоративной модели образовательного учреждения инновационного типа.

Ключевые слова: человеческий капитал, инвестиции в человеческий капитал, концептуальная модель вуза, стратегия управления человеческим капиталом.

Термин «человеческий капитал» специалисты определяют, как экономическую оценку способности людей приносить доход. Выделяются такие составляющие человеческого капитала, как образование, здоровье, культура. Очевидно, что в вузе ключевая роль принадлежит человеческому капиталу профессорско-преподавательского состава (ППС). Системный подход к управлению инвестициями в человеческий капитал позволяет рационально использовать имеющиеся ресурсы и обеспечить его стратегическое развитие.

В *целях* анализа инвестиционной практики ЮРИФ РАНХиГС и определения стратегии управления человеческим капиталом в мае-июне 2013 г. проведено эмпирическое исследование.

Задачи исследования:

1. Выявить особенности функционирования ППС в условиях деятельности вуза на рынке образовательных услуг.
2. Оценить инвестиционную практику вуза.
3. Рассмотреть концептуальные модели вуза.
4. Разработать рекомендации по выбору стратегии управления человеческим капиталом вуза.

Методы исследования:

1. Анализ статистических данных.
2. Диагностическое интервью позиционных групп.
3. Анкетный опрос экспертов.

Модель выборки.

Исследование проводилось в два этапа. Первый – пилотный – осуществлен с помощью диагностического интервью 24 человек на основе позиционного анализа по «тонкоструктурным» признакам (отношение к инвестиционной практике, стратегиям, механизмам управления человеческим капиталом и др.). На базе полученной информации составлен список проблем, их

распределение, агрегирование по значимым признакам, а также осуществлен подбор экспертов из разных позиционных групп.

Второй этап – основной исполнен посредством анкетного опроса экспертов. Объем выборочной совокупности - 98 человек. В соответствии с задачами исследования отбор экспертов осуществлялся по каждой кафедре, исходя из структуры должностей. В выборку попали 26,53% профессоров; 53,06 - доцентов; 14,29 - старших преподавателей; 6,12% - преподавателей. По критерию стажа научно-педагогической работы выделены три одинаковых по численности группы: адаптанты, функционеры и инноваторы.

Человеческий капитал ППС

Образовательные услуги вуза обеспечивают 358 преподавателей, в том числе 240 штатных сотрудников. Прогноз численности населения в возрасте от 0 до 24 лет свидетельствует о нарастании объема образовательных услуг к 2026 г. [1]. Это приведет к росту ППС и потребует увеличение инвестиций в человеческий капитал. Однако за период с 2011-2012 гг. произошло резкое сокращение инвестиций с 9 262 888,88 до 5 127 385,92 руб. Инвестиции в человеческий капитал одного преподавателя в настоящее время составляют 21 364,1 руб. в год (см. рис. 1).

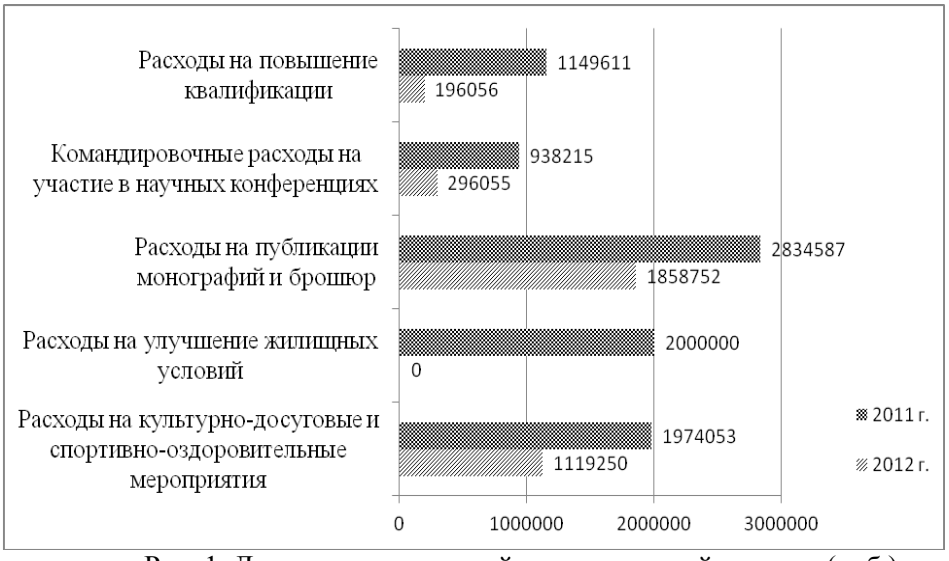


Рис. 1. Динамика инвестиций в человеческий капитал (руб.)

Относительный уровень заработной платы ППС ниже среднерегионального. По результатам диагностического интервью выяснено, что большинство преподавателей не могут себе позволить покупать академическую литературу и научные журналы, посещать культурные и спортивные учреждения, не в состоянии тратить деньги на поддержание здоровья, кроме вынужденных трат на лекарство, на улучшение жилищных условий и пр.

Управление инвестициями в человеческий капитал осуществляется в режиме "ручного управления" без учета всех этапов жизненного цикла человеческого капитала - от определения потребности в человеческих активах, их формирования до развития, использования и сохранения.

Политика вуза в инвестировании человеческого капитала имеет реактивный характер, поскольку активные действия практически невозможны из-за финансовых ограничений, неопределенности будущих доходов и не согласованности действий должностных лиц, ответственных за планирование и организационное сопровождение инвестиций.

Не уделяется внимание "многопрофильности" инвестиций в человеческий капитал, вызванной необходимостью параллельного развития нескольких компетенций одного и того же работника. По данным опроса экспертов ППС одновременно занимается преподаванием - 39,2 %; НИР - 23,6; консультированием - 14,2; издательской работой - 11,2; администрированием - 5,6; проведением тренингов - 5,2.

В ходе диагностического интервью респонденты указывали на существенное расхождение величины затрат рабочего времени и вознаграждений за НИР, издательскую деятельность и администрирование.

Что привлекает людей в преподавательской работе? Прежде всего, креативность - 27,18 %; удобный график рабочего времени - 26,7; социальный статус - 21,84; академическая свобода - 18,93 %. Уровень заработной платы привлекает всего 0,49 % преподавателей.

Специфичность человеческого капитала ППС достаточно высока. К основным факторам, удерживающим кадры в институте, относятся «преподавание как призвание» - 30,05 %, и «возможность профессионального и личного роста» - 21,6%. В интервью многие преподаватели называли и такие факторы удержания, как наличие доступной парковки автомобилей, продуктивная среда.

Наименее значимыми мотивами являются «трудности альтернативного трудоустройства» - 4,23%, «угроза утраты статуса в случае перехода на другое место работы» - 2,82%, «размер заработной платы» - 0,94%.

Очевидно, для того, чтобы удержать ППС в институте, следует увеличить объемы инвестирования в человеческий капитал. В условиях ограниченного финансирования представляется целесообразной не минимизация, а оптимизация объема инвестиций вуза в человеческий капитал.

Инвестиционная практика

Наиболее значимые мотивы ППС не поддерживаются инвестициями. Статистика фиксирует отрицательный тренд профессионального развития кадров. За период 2011-2012 гг. оплачено 100 командировок для участия в конференциях и семинарах (кафедра экономической теории и предпринимательства – 20 чел., кафедра менеджмента – 13 чел., кафедра политологии и этнополитики – 11 чел., кафедра конституционного и муниципального права - 0 чел.). За этот период оплачено участие в семинарах 14 из 240 штатных преподавателей, 79 % из них занимают должности АУП. За этот же период

оплачено участие в конференциях 48 из 240 штатных преподавателей, 35% из них занимают административные должности.

По данным опроса преподаватели за последние три года повышали свою квалификацию один раз – 45,36 %; два раза – 14, 43; три раза – 4,12%. Одна треть ППС (35,05%) за эти годы не повышала квалификацию. За тот же период больше половины респондентов (51,58%) не принимали участие в конференциях за пределами вуза. Как видно, инвестиционной практике недостает планомерности и регулярности.

По утверждению экспертов основными препятствиями повышения квалификации являются: отсутствие финансирования со стороны института – 28 57%; большой объем учебной нагрузки – 22,14; отсутствие программ, удовлетворяющих потребности – 21,43; неэффективная система побуждения к повышению квалификации 14,29 %. В процессе диагностического интервью многие преподаватели указывали на низкую мотивацию, связанную с негативными ожиданиями реформы образования, семейно-бытовыми вопросами, приоритетом преподавательской, а не исследовательской деятельности.

По мнению экспертов к числу основных критериев отбора преподавателей для профессионального развития относятся: личные отношения с руководством – 16,39%; производственная необходимость – 15,85; совмещение преподавательской и административной деятельности – 14,75%. Специфика инвестиционной практики ЮРИФ РАНХиГС указывает на недостаток методологических подходов к управлению человеческим капиталом ППС.

Причины недостатков в сложившейся инвестиционной практике связаны с институциональными ловушками реформирования системы образования (международными стандартами) экономическим шоком (финансовым кризисом), утратой вуза статуса юридического лица и др. Их преодоление возможно при условии реализации концептуальной модели вуза инновационного типа.

Концептуальные модели вуза

Организационные популяции российских вузов позволяют концептуализировать 4 модели: государственную, негосударственную, квазигосударственную и корпоративную (табл.1).

Таблица 1

Модели / **Критерии**	**Государственный вуз**	**Негосударственный вуз**	**Квазигосударственный вуз**	**Корпоративный вуз**
Ориентация	Поставщик ведомственного профессионального образования преимущественно в бюджетной форме	Поставщик массового профессионального образования преимущественно в платной форме	Поставщик массового профессионального образования в бюджетной и платной формах	Поставщик корпоративного профессионального образования либо в бюджетной, либо в платной формах

Ресурсная зависимость	Зависимость от государственного бюджета	Зависимость от рынка образовательных услуг	Высокая зависимость от рынка образовательных услуг, низкая зависимость от государственного бюджета	Зависимость от профессионального сообщества
Инвестиционная политика	Обеспечение количества образовательных услуг, стимулирование почасовой нагрузки ППС	Обеспечение качества образовательных услуг, стимулирование преподавательской деятельности ППС	Обеспечение количества образовательных услуг, стимулирование преподавательской деятельности ППС из числа совместителей	Обеспечение качества образовательных услуг, стимулирование преподавательской и научной деятельности ППС

ЮРИФ РАНХиГС трансформировался из государственного вуза (Кадровый центр при Правительстве РФ) в квазигосударственный вуз. В идеале Центр был призван сам отбирать талантливых людей, сам их учить и затем сам подбирать им должности в управленческих структурах. Для достижения этой цели была предложена следующая структура Центра:

1)Институт управления с многоуровневой системой подготовки кадров;

2)Институт переподготовки кадров управления с разветвленной сетью курсов: вводных, повышения квалификации, продвижения по службе и др.

3)Научно-исследовательский институт с системой научно-методических отделов, банком кадровой информации, агентством консультационных услуг [2].

Однако, в силу недостатка финансирования, вскоре научно-исследовательский институт был ликвидирован, а институт переподготовки кадров ограничен в своей деятельности. Активное развитие получило лишь одно направление – подготовка кадров. В результате сложился квазигосударственный вуз, бюджет которого на 80% формируется из привлеченных ресурсов и на 20% из государственных средств. Фактически осуществлено перепрофилирование вуза из поставщика ведомственного (управленческого) профессионального образования в поставщика массового профессионального образования менеджеров, юристов, экономистов, политологов.

Ресурсная зависимость ЮРИФ РАНХиГС от рынка образовательных услуг определяет его инвестиционную политику, направленную на обеспечение возрастающего количества образовательных услуг, стимулирование преподавательской деятельности ППС в основном из числа совместителей. Из общего количества ППС 358 человек 118 (33%) – совместители. НИР, издательская работа и др. возложена на штатных преподавателей за счет так на-

зываемой «второй половины дня», которая постоянно возрастает, но практически не оплачивается.

В результате такой инвестиционной политики происходит износ человеческого капитала, ППС становится сдерживающим фактором достижения целевых ориентиров вуза.

Выбор стратегии управления человеческим капиталом

Очевидно, что особенности статуса ЮРИФ РАНХиГС определяют выбор модели корпоративного вуза инновационного типа, воспроизводящего профессиональную среду государственной и муниципальной службы. Миссия такого вуза состоит в формировании конкурентноспособного человеческого капитала, который должен стать объектом инвестиционных процессов, реализуемых не только на внутривузовском, но и на корпоративном уровне.

Критерии корпоративного вуза: высокое качество образовательных услуг, современная методическая и материально-техническая база учебного процесса, наличие научных школ в области публичного администрирования, высокий спрос на выпускников в государственных и муниципальных структурах.

Инвестиционная политика такого вуза направлена на стимулирование преподавательской и научной деятельности. Надо так оптимизировать нагрузку ППС, чтобы исследование и преподавание не создавали друг другу конкуренцию.

Требуется дифференцированный подход к инвестированию человеческого капитала *адаптантов* (стаж научно-педагогической работы до 3-х лет), *функционеров* (от 3-х до 10 лет) и *инноваторов* (свыше 10 лет). Сейчас у них примерно одинаковая структура видов деятельности, среди которых доминирует преподавание. Вместе с тем, они проводят разные формы занятий (табл.2).

Таблица 2

Формы проведения занятий	**В % от реальных ответов**	**Адаптанты**	**Функционеры**	**Инноваторы**
Читаю полный курс лекций	25,51	0,00	23,19	29,06
Читаю часть курса лекций	9,18	30,00	10,14	6,84
Читаю спецкурсы	18,88	0,00	15,94	22,22
Читаю лекции и провожу практические занятия	41,33	70,00	46,38	35,90
Другое	5,10	0,00	4,35	5,98

Как видно, инноваторы больше других читают полный курс лекций и спецкурсы. При ответе на вопрос: *«В результате Вашего труда имеются элементы новизны (новые формы, методы работы и т. п.)?»* 71,7% иннова-

торов ответили «разработки нашли применение на практике» (адаптанты – 57,14%, функционеры – 61,11 %).

О необходимости дифференцированного подхода можно судить по доминирующим ответам на вопрос: *«Какие Вы видите направления инвестиционной политики вуза?»*. *Адаптанты* больше других ориентируются на обеспечение количества услуг (акцент на часы), *инноваторы* – на обеспечение качества услуг (акцент на преподавание), *функционеры* на проведение НИР (акцент на исследование).

Управление человеческим капиталом следует перевести из «ручного» режима в «системный». Надо расширить состав субъектов управления за счет привлечения деканов, заведующих кафедрами, начальников отделов. В качестве объекта управления важно определить совокупность взаимосвязанных действий по развитию профессиональных человеческих активов, необходимых для повышения конкурентоспособности ППС.

К основным проблемам в управлении человеческим капиталом института эксперты относят недостаток финансовых средств, инвестируемых в развитие человеческого капитала – 22,93%; большой объем функциональных обязанностей (и преподаватель, и исследователь, и воспитатель, и администратор) 11,65; чрезмерная загрузка преподавателя - 11,28; низкий уровень материально-технического обеспечения – 10,9 % и др.

Инвестиции в человеческий капитал являются средством реализации миссии вуза и соответствующих ей стратегических целей. На вопрос анкеты *«Сопрягаются ли Ваши интересы со стратегическими целями института?»* одна треть преподавателей (29,17 %) указала «полностью совпадают», больше половины (53,13%) - «частично совпадают» и только 3,13% - ответили «не совпадают». Следовательно, основная задача системы управления инвестициями в человеческий капитал ППС – обеспечить их стратегическую направленность, т.е. интегрироваться в общую стратегию вуза.

Вызывают интерес предложения экспертов по формированию стратегии инвестирования в человеческий капитал: повышение заработной платы; совершенствование материально-технического обеспечения, поощрение преподавателей, ведущих научно-исследовательскую работу; проведение международных стажировок; разработка системы стимулов, побуждающих к повышению квалификации; сокращение учебной нагрузки, чтобы заниматься научными исследованиями и др.

Вывод

ЮРИФ РАНХиГС в настоящее время соответствует модели квазигосударственного вуза. Для того, чтобы стать лидером не только на рынке образовательных услуг, но и научных исследований, требуется осуществить переход к модели корпоративного вуза инновационного типа. В связи с этим следует проводить инвестиционную политику, стимулирующую преподавательскую и научную деятельность ППС. Надо сформировать эффективную систему управления инвестициями в человеческий капитал. Она должна быть

интегрирована в общую систему управления и действовать в соответствии со стратегией вуза.

Приоритетным направлением управления человеческим капиталом является мониторинг параметров человеческого капитала на основе сбалансированной структуры показателей. Этим делом призвана заниматься обновленная кадровая служба, занятая не рутинной деятельностью по оформлению документов, а стратегией и технологией управления движением и ростом человеческого капитала. На основе данных мониторинга необходимо разработать профиль базовых компетенций для стратегических должностей вуза. Следует не только отбирать человека на должность, но и подбирать должность для человека, оценив его профессиональные компетенции. Важно на материалах мониторинга сформировать специальную базу данных по кадровому подрядному потенциалу (перечень необходимых специалистов, функций, компетенций и пр.) Все это позволит разработать целевые программы развития кадров, оптимизировать численность и структуру ППС, создать прозрачную систему мотивации преподавателей.

Литература

1.Численность учащейся молодежи образовательных учреждений Российской Федерации: среднесрочный прогноз до 2014 года и оценка тенденций до 2025 года / под ред. Ф.Э. Шереги, А.Л. Арефьева. – М.: ЦСПиМ, 2010, С. 19.

2.Зинченко Г.П. и др. Государственный служащий: проблемы и перспективы Ростов-н/Д,1992. С. 34-39.